

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
UNIR - *CAMPUS* DE CACOAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

LUCIANA PORTELLA ARAÚJO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E SUA APLICABILIDADE NA EMPRESA

Trabalho de Conclusão de Curso
Artigo

Cacoal / RO
2009

LUCIANA PORTELLA ARAÚJO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E SUA APLICABILIDADE NA EMPRESA

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, *Campus* de Cacoal, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração de Empresas, sob a orientação da Prof. Ms Diogo Gonzaga Torres Neto.

Cacoal / RO

2009

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E SUA APLICABILIDADE NA EMPRESA

Por:

LUCIANA PORTELLA ARAÚJO

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, Curso de Administração de Empresas, para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, mediante a Banca Examinadora, formada por:

Presidente

Prof. Ms Diogo Gonzaga Torres Neto – Orientador/UNIR

Membro

Prof. Ms. _____ - UNIR

Membro

Prof. Ms. _____ - UNIR

Média

Cacoal, RO.

2009

Aos meus pais, pelo apoio e incentivo. A minha avó Catarina, *in memórian*, pelo amor concedido. Ao meu irmão Thiago por fazer parte da minha vida. A minha amiga Glaucione pela colaboração.

A DEUS, o criador, pelo discernimento do assunto, coragem e esforço dado a mim.

A minha família por acreditarem e apoiarem o meu empenho, sempre sendo a platéia principal na torcida pelo meu sucesso, acompanhado de muito amor e carinho; a vocês dedico essa vitória.

Aos meus amigos pela compreensão da minha ausência.

A equipe e apoio Administrativo da UNIR campus de Cacoal, pela colaboração dada no decorrer do curso em especial aos funcionários Jose e Ilza, tão prestativos e solícitos.

Ao corpo docente, e com muito carinho aos Professores Ms Antonio Sivieiro e Diogo Gonzaga Torres Neto, meu orientador.

Aos colegas de turma, pelo companheirismo nessa jornada, ao Alex, Daiane, Evandro e Leandro pelo apoio e amizade.

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E SUA APLICABILIDADE NA EMPRESA

Luciana Portella Araújo¹
Orientador: Diogo Gonzaga Torres Neto²

RESUMO:

As mais recentes pesquisas nas organizações têm indicado novos critérios de avaliação do ser humano. Já não importa apenas o quanto são inteligentes, intelectualmente falando, nem a formação ou grau de especialização, mas principalmente a maneira como lidar com si mesmo e com os outros. Rodeada mais de expectativa do que comprovação científica, a inteligência emocional não alcança, ainda, uma definição semântica e tampouco de validade psicométrica para que possa considerá-la um tipo de inteligência. Todas as pessoas podem desenvolver a sua própria Inteligência Emocional tendo para isso que aprender e treinar as aptidões e competências que a compõe. O artigo procura identificar a influência emocional a que o indivíduo está sujeito diante dos conflitos internos dentro das organizações que comprometem sua clareza de pensamento, sua produtividade e seu grau de relacionamento interferindo assim no seu sucesso ou insucesso profissional. Como metodologia tem por base a pesquisa bibliográfica fundamentada nas obras de cientistas como Howard Gardner e Daniel Goleman. A ética no pensamento filosófico de Aristóteles leva a contextualização descritiva do que é ética, na sociedade contemporânea, neste cenário se justifica a criação de códigos éticos para a conduta social, profissional e empresarial em prol de uma convivência mais harmônica, justa e livre. Portanto, é importante que os colaboradores de uma empresa sejam dotados de inteligência emocional, ou seja, saibam direcionar com inteligência suas emoções e ações, para integrar-se melhor nas equipes de trabalho e obter os objetivos desejados. Essa é condição indispensável ao planejamento das habilidades empresariais no que se refere à liderança, gestão e organização.

Palavras chave: Inteligência Emocional. Evolução. Vantagem Competitiva.

INTRODUÇÃO

As mudanças ocorridas no mundo organizacional são nítidas neste novo século, observa-se que os números de empresas estão se preocupando mais com o bem estar dos funcionários, e na satisfação dos funcionários, beneficiando amplamente o delicado campo dos relacionamentos e, por consequência, a produtividade. Observa-se, pois, que ninguém

¹ ¹ Graduanda em Administração de empresas pela Universidade Federal de Rondônia – UNIR, 2009. Contato e-mail: luportella_adm@hotmail.com, orientada pelo professor Mestre Diogo Gonzaga Torres Neto, docente da UNIR

² Professor Mestre do Curso de Administração da Universidade Federal de Rondônia – UNIR.

poderá dar o melhor de si se não apresentar um mínimo de harmonia com seus pensamentos e sentimentos.

No contexto da inteligência emocional, isso expressa ajudar os outros a controlar as emoções comunicarem-se eficazmente, solucionar problemas, resolver conflitos e permanecer motivado. Portanto é tão importante para o sucesso da empresa que os funcionários não apenas tenham o melhor desempenho possível, mas também ajudem os outros a fazer o mesmo. Somos constantemente levados a refletir sobre a liderança exercida sobre os outros ou que os outros exercem sobre nós.

A inteligência como processo cognitivo baseado apenas na racionalidade é importante, mas por si só não é suficiente para que se possa ter uma inteligência “útil”, podendo até mesmo levar as decisões erradas. Para conseguirmos chegar a uma decisão equilibrada e consequentemente de sucesso temos que estabelecer um equilíbrio entre a mente emocional e a mente racional, estas duas perspectivas combinadas e equilibradas são os caminhos para as decisões mais acertadas.

O quociente emocional são nossas próprias emoções, a emoção é uma das maiores características humanas, e também influenciam em quase toda a nossa inteligência. Porque o que realmente mostra a inteligência pura, é o lado emocional que nós temos, não bastam termos todo conhecimento científico em nossas mãos, se não soubermos como proceder emocionalmente sobre as mesmo, muitas pessoas não tem instrução alguma, mas são sábias. Em uma empresa, para se contratar um novo funcionário é avaliado priorizando seu comportamento, se é ou não participativo, se realmente vai se adequar com a filosofia que a empresa lhe propõe.

Também a prática tem demonstrado que a adoção desse conceito nos processos de seleção só tem gerado bons resultados; por exemplo, como a inteligência emocional é um catalisador positivo no processo decisório individual, os profissionais escolhidos com base nessa avaliação são aqueles aptos a tomarem as decisões mais acertadas. Percebe-se, também, que nas empresas que se baseiam na inteligência emocional, equilibra-se a emoção e a razão e, por conta disso, considera-se que os melhores resultados ocorrerão se a empresa animar e motivar o seu pessoal.

As competências pessoais que estão ligadas à inteligência emocional estão relacionadas com a necessidade de vivermos bem conosco próprios e termos capacidades de auto-desenvolvimento. Devemos de esta forma desenvolver uma boa capacidade de auto-

análise sempre na perspectiva de melhoria de aspectos pessoais menos positivos partindo do pressuposto que conseguimos fazer uma análise crítica de nós mesmos.

Segundo Green, (1999, p.32):

Uma habilidade de desempenho pode ser diretamente observada e descrita em um nível comportamental. Pode ser descrito nos termos de o que a pessoa faz ou diz. Em contraste, uma competência envolve uma inferência sobre como uma pessoa é. As competências incluem inteligência e personalidade.

Somente com conhecimentos técnicos, uma boa capacidade de raciocínio e uma inteligência emocional treinada e equilibrada podem almejar superar todos os obstáculos individualmente e coletivamente.

Goleman definiu inteligência emocional como: “... capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e nos nossos relacionamentos.”

Para ele, a inteligência emocional é a maior responsável pelo sucesso ou insucesso dos indivíduos. Como exemplo, recorda que a maioria das situações de trabalho é envolvida por relacionamentos entre as pessoas e, desse modo, pessoas com qualidades de relacionamento humano, como afabilidade, compreensão e gentileza têm mais chances de obter o sucesso.

Objetivou-se analisar que o estudo tem como objetivo discutir a aplicação da Inteligência Emocional, apresentada por Daniel Goleman, obtendo conhecimento teórico sobre a Inteligência e entender a relação do quociente intelectual (QI) e quociente emocional (QE) e a aplicabilidade da Inteligência Emocional nas empresas modernas.

Assim, justifica-se a relevância de saber se a Inteligência Emocional está sendo inserida e cobrada de forma adequada a proporcionar ao colaborador melhorias, dando o valor que o mesmo possui em uma empresa a partir do momento que há um equilíbrio entre razão e emoção.

Delimitou-se então, como tema verificar como está sendo realizado pelas empresas modernas, este tipo de requisito que o colaborador precisa para estar apto ao mercado de trabalho saindo à frente por possuir como vantagem a Inteligência Emocional.

METODOLOGIA

O trabalho foi realizado utilizando-se instrumentos metodológicos como: pesquisa bibliográfica, sendo assim foi examinado, com o apoio de pesquisas de Goleman (2007), Mintzberg (1975), Gardner (1995), e mais alguns autores que foram mencionados no decorrer do artigo, teve-se concepção ampla no que diz respeito, a Inteligência Emocional.

Neste sentido, os entendimentos de como seus empregados percebem as diversas variáveis do ambiente de trabalho é fator determinante para que as mudanças nas áreas apresentem os resultados almejados.

Portanto, o artigo procura identificar a influência emocional a que o indivíduo está sujeito diante dos conflitos internos dentro das organizações que comprometem sua clareza de pensamento, sua produtividade e seu grau de relacionamento no seu sucesso ou insucesso profissional.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A inteligência emocional não é genética: essas habilidades são aprendidas mais do que inseridas. Segundo Antunes (1997), a palavra inteligência se origina da junção de duas palavras latinas, *inter* que significa “entre” e *eligen* que significa “escolher”. No aspecto mais geral, a palavra inteligência tem por significado a capacidade cerebral, através da qual, o indivíduo consegue penetrar na compreensão das coisas, optando pelo caminho mais adequado. Entre os atos da inteligência mais evidentes estão a formação das idéias, o juízo e o raciocínio, sendo esses os essenciais.

De acordo, ainda, com Antunes (1997, p. 11):

Analizando de maneira sucinta as raízes biológicas da inteligência, descobre-se que ela é produto de uma operação cerebral e permite ao sujeito resolver problemas e, até mesmo, criar produtos que tenham valor específico dentro de uma cultura.

Baseado em pesquisas cerebrais e comportamentais, Goleman (2007) defende que o uso inteligente das emoções e a busca de um equilíbrio entre a razão Q.I (Quociente de

Inteligência) e a emoção Q.E (Quociente Emocional) é o que determina em grande parte o sucesso pessoal ou profissional do ser humano. Para esse autor é possível aprender e potencializar certas capacidades ligadas às nossas emoções e com isso obter ótimos resultados em termos de liderança, conflitos, negociação e vários outros aspectos dos relacionamentos interpessoais.

2. DA POSSIBILIDADE A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL APLICADA AOS RECURSOS HUMANOS.

Verifica-se que a Inteligência Emocional ligada ao contexto do trabalho apresentou novas discussões que aceleraram amplamente a compreensão do comportamento humano na obra de Daniel Goleman, psicólogo e jornalista americano, publicado inicialmente no ano de 1995. Embora não seja o pioneiro no assunto, Goleman elaborou argumentos inovadores que põem em litígio certas visões dogmáticas presentes na cultura e no conhecimento humano. De acordo com este pesquisador, “uma nova realidade competitiva impõe a utilização da Inteligência Emocional no ambiente de trabalho e no mercado.” (GOLEMAN, 2007, p.168).

O que mais aliciou a atenção foi à contestação em relação à crença em relação ao comportamento humano, porque somente a inteligência convencional, (lógica e linguística) ou seja, a capacidade mental do indivíduo, como receptor de dados lingüístico e lógico, Goleman (2007) enfatizava que a forma com que a pessoas administram suas emoções é um diferencial no mercado de trabalho.

Goleman (2007) define que o conhecimento da inteligência emocional no trabalho é de grande importância pelas exigências do mercado atual, afinal está existindo, de fato, uma mudança social e estrutural aos níveis dos valores no ambiente de trabalho aludir na própria maneira de se trabalhar, e isto conteve o indivíduo com suas realizações e satisfações pessoais. Sobreponho ainda que a inteligência emocional demonstre que o ser humano é o verdadeiro diferencial no mercado profissional, e para que ele possa empregar todo o seu talento interno, as emoções necessitam ter um espaço garantido, através de seu uso inteligente.

Segundo Goleman o fato de que a Inteligência Emocional evolui à medida que trabalhamos e aumentamos nossas emoções. Isso constitui um aspecto motivador para todos que buscam aperfeiçoar sua vida pessoal e profissional.

Nessa linha de raciocínio, o autor continue tendo como pesquisas, tendo como foco, executivos bem sucedidos de grandes empresas, verificando as habilidades fazia com que esses administradores se destacassem e permanecessem em tal posição por muitos anos, obtendo inclusive a admiração e o reconhecimento de seus superiores, pares, colegas e subordinados. O que foi constatado por Daniel Goleman (1998) o ser humano possui suas habilidades inteligentes ligadas á emoções formando dessa maneira a inteligência emocional como fator diferencial desses grandes executivos de sucesso.

Apesar dos estudos de Gardner (1998) sobre a multiplicidade de inteligências, o presente trabalho só leva em importância a dita inteligência geral ou convencional, ou seja, aquela que pode ser medida pelo quociente intelectual (QI).

Segundo Mintzberg (1975) define que os gerentes têm que possuir três competências ou papéis essenciais, são elas competência interpessoal, competência informacional e competência para decidir. Goleman (2007) absorve nas competências e as transforma em inteligência emocional aplicada ao trabalho. As competências profissionais permanecem assumindo que além da habilidade intelectual e competência técnica, os candidatos devem ser investigados em suas qualidades pessoais como: iniciativa, liderança, empatia ou competência.

Inteligência Emocional (IE) pode ser definida como a capacidade de perceber e expressar emoções, assimilar emoções em pensamento, entender e racionalizar com emoção e entender suas emoções e a dos outros, (MAYER & SALOVEY, 1997).

Segundo Goleman (2007, p. 20) entende que:

A Inteligência Emocional pode ser em grande parte, aprendida e continuar a se desenvolver no transcorrer da vida, com **as experiências que acumulamos**. Nossa competência em relação à Inteligência Emocional cresce continuamente. [grifo nosso]

Com o aumento do desemprego em nosso país e com a valorização do trabalho, tem-se exigido um padrão cada vez maior de especialização da parte de empresas e das pessoas que a compõem. Em todas essas mudanças passam a gestão das pessoas dentro das organizações, fica presente a necessidade de profunda reformulação no caráter de ver o ser

humano, que constitui o principal agente na estratégia para garantir o sucesso dos profissionais e a sobrevivência da organização em meio aos desafios de nossa época.

As mais recentes pesquisas nas organizações têm indicado novos critérios de avaliação do ser humano. Já não importa apenas o quanto somos inteligentes, intelectualmente falando, nem nossa formação ou nosso grau de especialização, mas principalmente a maneira como lidamos com nós mesmos e com os outros. Além disso, há também fortes evidências de que as habilidades humanas são as qualidades inerentes aos profissionais de sucesso, razão da excelência no trabalho muito particularmente para os cargos de liderança.

Golleman afirma que o Q.E. (Quociente Emocional) é o maior responsável por nossos sucessos ou fracassos. O Q.E. é capaz de ser desenvolvido e estimulado, ao contrário do Q.I (Quociente de Inteligência). O problema é que sempre mediram nosso Q.I., deixando de lado o aspecto emocional.

Golleman (2002), psicólogo americano, considerado a maior autoridade em Inteligência Emocional na atualidade, traz o conceito da inteligência emocional como maior responsável pelo sucesso ou insucesso das pessoas. Ele afirma que oitenta por cento das chances de sucesso de um indivíduo são determinadas pelo chamado Q.E. (Quociente Emocional) e vinte por cento pelo que chamamos de Q.I (Quociente de Inteligência).

A inteligência emocional diferencia o caráter como as pessoas lidam com seus sentimentos e com as das pessoas ao seu redor. Isto dar a entender a autoconsciência, motivação, persistência, empatia e características sociais como persuasão, cooperação, negociações e liderança. É uma maneira alternativa de ter as qualidades humanas do coração. As pessoas com um quociente emocional mais elevado costumam desenvolver aptidões que potenciam a formação recebida e favorecem um bom relacionamento com as outras pessoas.

Gardner (1995) definiu inteligência interpessoal como a capacidade de perceber distinções em estados emocionais de outras pessoas, especialmente as que concernem a estados de ânimo, motivações, intenções e temperamento. E a inteligência intrapessoal é um profundo conhecimento de si mesmo, uma habilidade de discrimina remoções e sentimentos, utilizando esse conhecimento para orientar o próprio comportamento.

3. A EVOLUÇÃO DA ANÁLISE DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.

Segundo Golleman (2002) afirma que possuímos duas mentes, consequentemente, dois tipos diferentes de inteligência: "racional e emocional". Nosso desempenho na vida é determinado não apenas pelo Q.I (Quociente Intelectual), mas principalmente pela inteligência emocional. Na verdade, o intelecto não pode dar o melhor de si sem a inteligência emocional – ambos são parceiros integrais na vida mental. Quando esses parceiros interagem bem, a inteligência emocional aumenta – e também a capacidade intelectual. Isso derruba o mito de que devemos sobrepor a razão à emoção, mas ao contrário, devemos buscar o equilíbrio entre ambas.

Dentro da perspectiva de que a formação do homem pleno está além do conhecimento linguístico e do raciocínio lógico matemático, deve-se entender, também, que a formação para o trabalho exige mais do que essas duas habilidades. No mercado de trabalho de hoje, coloca-se a necessidade de buscar respostas às novas exigências das sociedades pós-modernas, em termos de formação de seus cidadãos e de seus trabalhadores, as quais devem estar centradas na possibilidade de se conceber a formação do homem levando-se em conta as questões provenientes de sua inteligência emocional.

A inteligência emocional presta-se também à condição de "harmonia administrativa" visando como prioridade à acumulação de capital, dissimulando a natural tensão entre os interesses dos proprietários e dos trabalhadores, dissolvendo as energias mobilizatórias que se direcionam para a partilha do poder que buscam a democratização das relações no mundo do trabalho. Possibilita com isso que o monopólio do poder continue intocado e que as relações de dominação continuem reduzindo as perspectivas de emancipação humana no mundo do trabalho. Sem dúvida favorece a produtividade e a ordem nas organizações, mas favorece na condição de instrumento de dominação o encobrimento da realidade concreta.

A inteligência emocional é questão de fundo de todas as técnicas administrativas. Ela recupera o taylorismo enquanto dominação sobre as pessoas ao nível desse discurso agir no psicologismo dos funcionários, possibilitando o aumento da produtividade das empresas, sua redução de custos e intensificação do ritmo de trabalho. Na medida em que Taylor (1970), criara uma "gerência científica", procurando classificar, cronometrar e hierarquizar o conhecimento extorquido das pessoas através do próprio processo de acumulação capitalista, taylorismo e inteligência emocional discursam juntas, "buscando criar um espírito de

profunda cooperação entre a direção e trabalhadores”. Também se acresceram ao taylorismo as formas de administrar possibilidades pela doutrina de relações humanas e comportamentalista, que exploram além dos incentivos monetários, as motivações psicossociais, principalmente as necessidades de segurança, de afeto, de aprovação social, de prestígio, de auto-realização. A organização capitalista pode passar então a ser vista como um sistema equilibrado que recebe ajudas e dá satisfação em troca; o indivíduo que colabora para o desenvolvimento dos fins da empresa teria em vista os conhecimentos de seus próprios objetivos pessoais: salário, status, realização no trabalho, etc. Esse discurso também encaixar-se perfeitamente como um dos pressupostos da inteligência emocional posto que o imperativo dela é “adaptar” o indivíduo ao seu meio, apoiar todas as características balizadas na política de gestão de relações humanas.

Porém, a maneira de classificá-los, hierarquizá-los e rotulá-los a favor da produção é em termos históricos, um processo novo e surpreendente. O modo especificamente capitalista de produção abriu essa possibilidade. Mais adiante, com o surgimento do taylorismo-fordismo, da doutrina de relações humanas e comportamentais e com o processo de acumulação flexível (Toyotismo); buscou-se colocar as emoções da chamada classe que vive do trabalho ao dispor do processo de acumulação. Percebemos também que a instrumentalização dos sentimentos através da chamada inteligência emocional, pode ser usada em qualquer situação, independente da categoria social que a defenda.

À medida que as empresas se concentram nos seus processos, há uma mudança para um ambiente que enfatiza os clientes, o trabalho em equipa e a iniciativa dos colaboradores - sujeito que cria valor: Ser capaz de exprimir críticas construtivas; criar uma atmosfera em que a diversidade seja valorizada, e não considerada uma fonte de atritos; ter a capacidade de integrar-se em redes de trabalho.

Em toda organização onde pessoas trabalham e convivem juntas, existe a necessidade de um ambiente que proporcione condições adequadas para o trabalho em equipe. A cooperação é de extrema importância para que se alcance maior eficiência e produtividade. O fato é que, como cada pessoa possui suas próprias características, capacidades e estilos de interação diferentes uma das outras, essa cooperação é prejudicada por conflitos resultantes das diferenças individuais. A maioria das pessoas tem dificuldade para lidar com os sentimentos dos outros e com os próprios conflitos internos. São fatores que afetam a concentração e a memória do indivíduo, levando-o a tomar decisões sem objetividade e desperdiçar energia em seu trabalho e mesmo na esfera pessoal.

Muito tem se falado sobre a Inteligência Emocional ligada ao contexto do trabalho. Goleman elaborou argumentos inovadores que põem em questão certas visões dogmáticas presentes na cultura e no conhecimento humano. De acordo com este pesquisador, “uma nova realidade competitiva impõe a utilização da Inteligência Emocional no ambiente de trabalho e no mercado.” (GOLEMAN, 2007, p.168).

Um dos entendimentos extraídos dos estudos de Goleman é que o uso das ferramentas dadas pela Inteligência Emocional permite construir bases sólidas para conquistar objetivos pessoais e profissionais.

Segundo Weisinger (1997, p.16), psicólogo e um dos maiores estudiosos da Inteligência Emocional no trabalho.

A falta de inteligência emocional prejudica o progresso e o sucesso, tanto do indivíduo quanto da empresa, e, inversamente, que o uso da Inteligência Emocional leva a resultados produtivos, tanto no que diz respeito ao indivíduo quanto à organização.

A inteligência emocional pode ser alcançada por meio de treino e de esforço, mas isso requer persistência. A pessoa tem de identificar exatamente o que quer alcançar – sendo um melhor ouvinte ou controlando seu temperamento nervoso, por exemplo. Então deve se tornar diligente a ponto de identificar mais situações nas quais costuma cair em velhos hábitos e associá-las a uma reação produtiva.

Manter-se consciente dos próprios sentimentos, permanecendo atento ao que se está sentindo, também é uma aptidão emocional básica que auxilia o desenvolvimento da integridade e leva a pessoa a descobrir satisfação no trabalho. Igualmente importante é saber sintonizar-se com os sentimentos daqueles com quem se relaciona no ambiente profissional, uma vez que, se não for capaz de avaliar a qualidade e intensidade dos próprios sentimentos, a pessoa não poderá definir até que ponto esses sentimentos o estão a influenciar e aos que estão à sua volta. Além do mais, estando consciente do próprio estado emocional poderá também estar em sintonia com o estado emocional daqueles que o circundam, interagindo assim eficientemente com eles.

O conhecimento da inteligência emocional no trabalho é de grande relevância pelas exigências do mercado atual, afinal parece que está existindo, de fato, uma mudança social e estrutural aos níveis dos valores no ambiente de trabalho, implicando na própria maneira de se trabalhar, e isto incluiu o indivíduo com suas realizações e satisfações pessoais. Acrescento ainda que a inteligência emocional demonstre que o ser humano é o verdadeiro diferencial no

mercado profissional, e para que ele possa utilizar todo o seu talento interno, as emoções precisam ter um espaço garantido, através de seu uso inteligente.

A satisfação no trabalho não possui um caminho único para ser alcançado, mas tem que existir a necessidade humana de cada um desvendar seu conceito particular de satisfação e descobrir posturas e escolhas que resultem em satisfação no trabalho. Entretanto, o uso da inteligência emocional favorece a satisfação pessoal do indivíduo no trabalho, no sentido de que o uso inteligente das emoções trabalha como um suporte para uma interação entre a vida psíquica e o próprio sistema de valor dos indivíduos em relação ao mesmo, demonstrar a integração entre o estado psicológico do trabalhador e a sua satisfação no ambiente de trabalho.

As deficiências em Inteligência Emocional nos diversos grupos de trabalho provocam um alto número de conflitos interpessoais, o mau funcionamento de equipes tem um aumento de acidentes e casos de estresse emocional além de uma rotatividade maior de empregados. O clima organizacional é o resultado direto de todas as relações presentes no interior da organização. E as relações humanas são as do tipo mais comum. Assim, qualquer divergência entre pessoas de setores e departamentos diferentes e inclusive entre os mesmos, influencia o clima organizacional.

Para desempenhos profissionais, a competência da inteligência emocional deve ser utilizada desde o início da carreira. Muitos indícios atestam que as pessoas emocionalmente competentes – que conhecem e lidam bem com os próprios sentimentos e com o de outras pessoas – levam vantagem em qualquer campo da vida, assimilando regras e táticas que governam o sucesso na política organizacional. Pessoas com prática emocional bem desenvolvida têm mais probabilidade de se sentirem satisfeitas e de serem eficientes, dominando hábitos mentais que garantem sua produtividade. As que não conseguem exercer controle sobre a vida emocional travam batalhas internas, o que impedirá sua capacidade de se concentrar no trabalho e pensar com clareza.

Outra concepção acerca da inteligência é a Gardner (1995), que tem por base um modelo de sistema e foi divulgado em sua obra *Inteligências Múltiplas*, uma alternativa para o conceito de inteligência como uma capacidade conatural, geral e única, que consente aos indivíduos um desempenho, maior ou menor, em qualquer área de atuação. Sua insatisfação com a idéia de QI (Quociente de Inteligência) e com visões unitárias de inteligência, que focalizam principalmente as habilidades importantes para o sucesso escolar, levou Gardner a redefinir inteligência à luz das origens biológicas da habilidade para resolver problemas.

Através da avaliação das atuações de diferentes profissionais em diversas culturas, e do repertório de habilidades dos seres humanos na busca de soluções, culturalmente apropriadas, para os seus problemas, Gardner trabalhou no sentido inverso ao desenvolvimento, retroagindo para eventualmente chegar às inteligências que deram origem a tais realizações.

Gardner (1995) identificou as sete inteligências múltiplas que são: linguística, lógica-matemática, espacial, musical, sinestésico, interpessoal e intrapessoal. Segundo ele, os seres humanos dispõem de graus variados de cada uma das inteligências e maneiras diferentes com que elas se combinam e organizam e se utilizam dessas capacidades intelectuais para resolver problemas e criar produtos. Gardner ressalta que, embora estas inteligências sejam, até certo ponto, independentes uma das outras, elas raramente funcionam isoladamente.

Inteligência linguística – “É o tipo de capacidade exibida em sua forma mais completa, talvez, pelos poetas”. Os componentes centrais da inteligência linguística são uma sensibilidade para os sons, ritmos e significados das palavras, além de uma especial percepção das diferentes funções da linguagem. É a habilidade para usar a linguagem para convencer, agradar, estimular ou transmitir idéias.

Inteligência lógica-matemática - Os componentes centrais desta inteligência são descritos por Gardner como uma sensibilidade para padrões, ordem e sistematização. É a habilidade para explorar relações, categorias e padrões, através da manipulação de objetos ou símbolos, e para experimentar de forma controlada, é a habilidade para lidar com séries de raciocínios. É a inteligência característica de matemáticos e cientistas Gardner, porém, explica que, embora o talento científico e o talento matemático possam estar presentes num mesmo indivíduo, os motivos que movem as ações dos cientistas e dos matemáticos não são os mesmos. Enquanto os matemáticos desejam criar um mundo abstrato consistente, os cientistas pretendem explicar a natureza.

Inteligência espacial – “É a capacidade de formar um modelo mental de um mundo espacial e de ser capaz de manobra e operar utilizando esse modelo”. É a habilidade para manipular formas ou objetos mentalmente e, a partir das percepções iniciais, criarem tensão, equilíbrio e composição, numa representação visual ou espacial. É a inteligência dos artistas plásticos, dos engenheiros e dos arquitetos.

Inteligência musical - Esta inteligência se manifesta através de uma habilidade para apreciar, compor ou reproduzir uma peça musical. Inclui discriminação de sons, habilidade

para perceber temas musicais, sensibilidade para ritmos, texturas e timbre, e habilidade para produzir e/ou reproduzir música.

Inteligência cinestésica - Esta inteligência se refere à habilidade para “resolver problemas ou de elaborar produtos utilizando o corpo inteiro, ou parte do corpo”, ou seja, habilidade para usar a coordenação grossa ou fina em esportes, artes cênicas ou plásticas no controle dos movimentos do corpo e na manipulação de objetos com destreza.

Inteligência interpessoal - Esta inteligência pode ser descrita como uma habilidade para “compreender outras pessoas”, entender e responder adequadamente a humores, temperamentos, motivações e desejos de outras pessoas. Todavia ela é mais bem apreciada na observação de “terapeutas, professores, políticos e pais” bem sucedidos. Na sua forma mais primitiva, a inteligência interpessoal se manifesta em crianças pequenas como a habilidade para distinguir pessoas, e na sua forma mais avançada, como a habilidade para perceber intenções e desejos de outras pessoas e para reagir apropriadamente a partir dessa percepção.

Inteligência intrapessoal - Esta inteligência é o correlativo interno da inteligência interpessoal, isto é, a habilidade para ter acesso aos próprios sentimentos, sonhos e idéias, para discriminá-los e lançar mão deles na solução de problemas pessoais. É o reconhecimento de habilidades, necessidades, desejos e inteligências próprias, “nos permite a compreender a nós mesmos e trabalhar conosco” a capacidade para formular uma imagem precisa de si própria e a habilidade para usar essa imagem para funcionar de forma efetiva.

De acordo Gardner (1995, p.18), entende que:

É a máxima importância reconhecer e estimular todas as variedades inteligências humanas e todas as combinações de inteligência. Nós todos são tão diferentes em grande parte porque possuímos diferentes combinações de inteligência. [grifo nosso]

O desenvolvimento das inteligências de Gardner (1995) propõe que todos os indivíduos, em princípio, têm a habilidade de questionar e procurar respostas usando todas as inteligências. Todos os indivíduos possuem como parte de sua bagagem genética, certas habilidades básicas em todas as inteligências. A linha de desenvolvimento de cada inteligência, no entanto, será determinada tanto por fatores genéticos e neurobiológicos quanto por condições ambientais. Ele propõe, ainda, que cada uma destas inteligências tem sua forma própria de pensamento, ou de processamento de informações, além de seu sistema

simbólico. Estes sistemas simbólicos estabelecem o contato entre os aspectos básicos da cognição e a variedade de papéis e funções culturais.

Numa leitura atenta de Rüdiger (1996, p.17), penso que poderíamos entender a inteligência emocional como mais um modelo de auto-ajuda.

A categoria da auto-ajuda designa, nesse fenômeno, um conjunto de práticas articulado textualmente que, embora variado em sentido e campo de aplicação, baseia-se em um mesmo motivo: o princípio de que possuímos um poder interior, passível de ser empregado na solução de todos os nossos problemas. O denominador de todas estas práticas é um individualismo segundo o qual o indivíduo precisa procurar dentro de si os recursos necessários para resolver suas dificuldades. Os problemas com que luta embora se originem de fatores sociais, possuem uma natureza pessoal, que não tem nada a ver com a sociedade.

A Inteligência emocional é importante para fazer do local de trabalho, não apenas um lugar mais produtivo e rentável, mas um lugar mais prazeroso e expressivo, onde passamos boa parte da nossa vida.

4. EMPREGO E EMPRESA

Discorrer na empresa adaptando ao princípio da função social e moldá-la em seu funcionamento na consideração, para com o interesse coletivo e social não é apenas pensar em sua reforma estrutural, mas pensar na mudança de ponto de partida de várias relações jurídicas sobre as quais se constrói.

Todo o significado do mundo do trabalho, a essência mesma da relação de trabalho e a proteção do trabalhador podem ter uma nova dimensão e parâmetro dentro desse novo pensar da empresa.

De acordo Dutra (2001, p.21):

A empresa não tem como criar unilateralmente uma única função ou sistema capaz de orientar o comportamento humano no trabalho, mas pode propor um modelo, um conjunto mais ou menos organizado de princípios, políticas, processos e procedimentos (no sentido de outros comportamentos) que contemplem suas expectativas sobre como esse comportamento deve ocorrer.

A questão do trabalho, e até mesmo da efetividade do processo do trabalho, decorre sobre a maneira como se estruturam as empresas, como o direito as conforma e como permite ou não “cortes” para que as obrigações empresariais contraídas e os deveres contratuais não sejam cumpridos, favorecendo a instabilidade social, a concentração de riquezas e aumentando o fosso da injustiça social. Ao longo do tempo verificou-se que empregado, quando tem comprometido com a empresa, obtém mais e melhores resultado

Segundo Dutra (2001, p. 111):

Um novo estilo de gestão exigira que se forme uma verdadeira cultura organizacional empresarial de competência e resultado, o que supõe mudanças profundas não só na estrutura, nos sistemas, nas políticas e nas praticas, mas também e principalmente na mentalidade organizacional e individual.

O guia As melhores empresas para trabalhar no Brasil, publicado pela revista Você S/A. Exame de (2009, p. 28) apontam que a boas práticas de Gestão de Pessoas, resultam também em lucros, porque analisa os comportamentos das pessoas: “Competência técnica e postura comportamental são igualmente exigidas e já não existe mais espaço para aqueles que atuam sem considerar as consequências de seus atos sobre as pessoas e o ambiente de trabalho.”

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho, de natureza estritamente teórica, teve por objetivo geral analisar as relações entre as habilidades da inteligência emocional, e o bem-estar no trabalho. O fato é que cada um tem sua individualidade, sua vida particular, suas capacidades e seu estilo próprio de interagir com os outros.

Portanto, não se deve confiar apenas no raciocínio lógico para resolver essas diferenças, mas, sim, aglutinar todos nossos talentos e habilidades para cumprir as metas da organização para a qual trabalhamos. O importante é saber sintonizar com os sentimentos daqueles com quem nos relacionamos no ambiente profissional, procurando aprender a lidar com as divergências, antes que elas cresçam.

As pessoas com o aprendizado emocional bem desenvolvida têm maiores possibilidades de se sentirem satisfeitas e serem eficientes, dominando os hábitos mentais que

provocam sua produtividade. E aos que não conseguem exercer controle sobre a vida emocional travam batalhas internas que prejudicam sua capacidade de se centralizar no trabalho e pensar com clareza.

E também, é necessário que toda a sociedade brasileira se conscientize do benefício da ética, e do crescimento proporcionado por tal atitude, aplicando esta em todas as ordens da vida humana. Seguir a virtude pode transformar as pessoas, seus propósitos, e as relações sociais.

Portanto, diante da nova realidade competitiva e do crescente nível de exigência dos clientes, torna-se bastante estimável a aplicação da inteligência emocional nas empresas, sendo, pois, condição indispensável ao planejamento das habilidades empresariais, no que se refere à liderança, gestão e organização.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Celso. **A inteligência emocional e a construção do novo eu**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

DUTRA, Souza Joel. **Gestão por competências**, São Paulo. ed. Gente, 2001.

GARDNER, Howard, **Inteligências Múltiplas**: Editora Artes Médicas Sul Ltda, 1995 texto.

_____. **A multiplicidade de inteligências**. Scientific American, 1998.

_____.Estruturas da mente: **A teoria das inteligências múltiplas**. Porto Alegre: ArtMed. (1994).

GOLEMAN, D. **O que faz um Líder?** Harvard Business Review. P. 82-91. 1998. Base de Pesquisa da EBSCO, em julho de 2004.

_____. **O poder da inteligência emocional**. Revista HSM Management, Book Summary 3, São Paulo, 2002.

_____. **Inteligência emocional**. Ed. Objetiva, 2007.

GREEN, C. Raul. **Desenvolvendo competências consistentes**. Rio de Janeiro, ed. Qualitymark, 1999.

MO SUNG, Jung. **Conversando sobre ética e sociedade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

MAYER, John D.; Salovey, Peter. **O que é Inteligência Emocional?** Nova York, Basic Books. 1997.

Mintzberg, Henry. **O trabalho do gerente: folclore ou fato.** Harvard Business Review. Reedição do original HBR July-August, 1975. Base de Pesquisa EBSCO, julho 2006.

RÜDIGER, Francisco. **Literatura de Auto-Ajuda e Individualismo.** Porto Alegre, UFRGS, 1996.

TAYLOR, Frederick Winslow Taylor. **Princípios de Administração Científica.** 7.ed. São Paulo, Atlas, 1970.

VASQUES, Adolfo Sanches. **Ética.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 1995.

Você S/A; São Paulo: Editora Abril, edição nº 137, novembro de 2009.

Você S/A / Exame; São Paulo: Editora Abril, edição especial, novembro de 2009.

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência emocional no trabalho.** São Paulo: Objetiva, 1997.